

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพล อดุลยเดช: กษัตริย์ผู้สร้างกิจการเพื่อสังคม

KING BHUMIBOL ADULYAEJ: THE KING WHO EMBRACES THE SOCIAL ENTERPRISE.

ภานนท์ คุ่มสุภา*

Bhanond Kumsubha*

มนต์ ขอเจริญ**

Mon Korcharoen**

ชนัญสราร อรนพ ณ อยุธยา***

Chanansara Oranop na Ayutthaya***

*นักศึกษา หลักสูตรนิเทศศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต,
อาจารย์ประจำ คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี

*Ph.D. (Candidate), Doctor of Philosophy Program in Communication Arts, Dhurakij Pundit University
Lecturer, Faculty of Communication Arts, Sripatum University, Chonburi Campus

** อาจารย์ประจำ คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

** Lecturer, Faculty of Communication Arts, Dhurakij Pundit University

** Email: mon.kor@dpu.ac.th

*** อาจารย์ประจำ คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

*** Lecturer, Faculty of Communication Arts, Dhurakij Pundit University

*** Email: Chanansara.ora@dpu.ac.th

บทคัดย่อ

“ดอยคำ” เป็นกิจการเพื่อสังคม ก่อตั้งขึ้นโดยพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ด้วยพระราชปณิธานที่ต้องการขจัดปัญหาการทำลายป่าและยาเสพติดของชาวเขา อันเป็นเป้าหมายในการสร้างคุณค่าทางสังคมของกิจการเพื่อสังคม อีกทั้งยังมีการกำกับดูแลกระบวนการ เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพและมีมาตรฐาน มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม ให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาและสร้างความมั่นคงให้กับเกษตรกรซึ่งขยายไปยังพื้นที่ในจังหวัดต่างๆ นอกจากนี้ ยังมีเป้าหมายทางธุรกิจโดย บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด เป็นกิจการเพื่อสังคมที่มีศักยภาพทางการเงิน โดยดำเนินและพัฒนากิจการตามแนวพระราชดำริ เศรษฐกิจพอเพียง “ดอยคำ” จึงเป็นตัวอย่างกิจการเพื่อสังคมที่มีความยั่งยืนทั้งในแง่ขององค์การและการสร้างผลกระทบเชิงสังคมกิจการหนึ่งในไทยที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ได้พระราชทานไว้ กว่า 40 ปีมาแล้ว ด้วยพระราชจริยวัตรของพระองค์ที่เพียบพร้อมตามคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการสังคม ได้แก่ การบริหารความรับผิดชอบต่อองค์การ การมีคุณธรรมของผู้นำ การบริหารจัดการความรู้ และการบริหาร ผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้ “ดอยคำ” เป็นกิจการเพื่อสังคมที่สามารถสร้างความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นให้แก่เกษตรกรและแก้ไขปัญหาได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ : พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช, ดอยคำ, กิจการเพื่อสังคม, ผู้ประกอบการสังคม

Abstract

“Doi Kham” is a social enterprise initiated under the guidance of His Majesty King Bhumibol Adulyadej, which aims to eradicate the deforestation, destruction of watersheds and the growing of opium poppies by the hilltribes, in order to not only reinforce social values but also improve the quality of life of his people. To ensure good quality products, “Doi Kham” employs high standard of manufacturing process, high responsibility to environment and society. As a commercial aspect, Doi Kham has a healthy financial stability which performs and develops following the path of sufficiency economy philosophy of His Majesty King Bhumibol Adulyadej. Doi Kham has set an important milestone for social enterprise that can achieve sustainably from both financial and social values’ point of views. We discern that His Majesty’s leaderships are corresponded with four meaningful attributes of a social entrepreneur who able to propel true success and prosperity: corporate accountability management, moral leadership, knowledge management and stakeholders management. These attributes are fundamental factors driving “Doi Kham”, as a social enterprise, to empowering the hilltribe farmers for their better living and solve the environmental and societal problems in the area sustainably.

Keywords : King Bhumibol Adulyadej, Doi Kham, social enterprise, social entrepreneur

บทนำ

การเติบโตขององค์กรธุรกิจที่มุ่งเน้นผลการดำเนินงานแบบการทำกำไรให้ได้สูงสุด (profit maximization) เป็นการเติบโตที่ทำให้องค์กรธุรกิจแยกออกจากชุมชนและสังคม ความสมดุลของต้นทุนและผลกำไรขององค์กรธุรกิจจึงมักสวนทางกับสมดุลของชีวิตและสิ่งแวดล้อมของโลกมนุษย์เสมอ แนวคิดกิจการเพื่อสังคม (social enterprise) จึงปรากฏขึ้นมาเพื่อตั้งคำถามและเสนอวิถีปฏิบัติขององค์กรที่ก่อให้เกิดความสมดุลในสังคมอย่างยั่งยืน

แนวคิดกิจการเพื่อสังคมได้หยั่งรากในสังคมไทยมาเกือบ 40 ปีแล้ว ด้วยพระมหากรุณาธิคุณของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ที่ทรงมีพระราชปณิธานในการจัดตั้งองค์กรที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของพลกนิกรชาวไทยภูเขาของพระองค์ ควบคู่ไปกับการรักษาสภาพแวดล้อมหยุดยั้งการทำลายป่าต้นน้ำลำธารอย่างรู้เท่าไม่ถึงการณ์ จึงเกิดเป็นโรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูป ซึ่งต่อมาคือ บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ที่เน้นการแปรรูปพืชผักผลไม้เมืองหนาวหลากหลายชนิดของโครงการหลวงที่ปลูกโดยชาวไทยภูเขามาแปรรูปให้เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค พร้อมทั้งการสร้างเอกลักษณ์ให้เป็นที่รู้จักแพร่หลาย มีผลกำไรจากการดำเนินงานต่อเนื่องมาทุกปี และเป็นต้นแบบของการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมของประเทศไทยในเวลาต่อมา

ท่ามกลางกระแสแนวคิดการดำเนินธุรกิจเพื่อผลกำไรจนละเลยความสนใจต่อคน สิ่งแวดล้อม “ดอยคำ” จึงเป็นหมุดหมายสำคัญของแนวคิดการดำเนินกิจการเพื่อสังคมว่าแนวคิดนี้สามารถบริหารจัดการให้เกิดขึ้นได้ ทั้งที่ก่อนหน้านี้มักถูกสังคมมองว่า เป็นเพียงแนวคิดเชิงอุดมคติที่ไม่สามารถนำมาปฏิบัติใช้ได้จริง ซึ่งการผลักดันให้องค์กรเชิงธุรกิจสามารถทำหน้าที่รับผิดชอบต่อสังคมได้อย่างแท้จริงนั้น เป็นเพราะการเป็นผู้ประกอบการสังคมของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ท่านทรงเป็นกษัตริย์ ที่ทรงงานให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมอันก่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนของท่าน มากกว่าที่จะทรงเป็นเพียงแค่สัญลักษณ์ที่มีผลทางจิตใจ เช่นเดียวกันที่กิจการเพื่อสังคมเหมือนแนวคิดในอุดมคติ แต่ก็ป็นจริงได้ในรัชกาลของพระองค์

บทความนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะเฉลิมพระเกียรติ และแสดงถึงพระราชจริยวัตรที่สอดคล้องกับคุณลักษณะการเป็นผู้ประกอบการสังคมของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช เพื่อเป็นแบบอย่างสำคัญสำหรับผู้ประกอบการสังคมที่จะดำเนินตามรอยของพระองค์ท่านในการสร้างสังคมไทยให้เติบโตอย่างยั่งยืน

มรดกของพระมหากษัตริย์: กิจการเพื่อสังคม “ดอยคำ” หนึ่งในโครงการพระราชดำริ

แนวคิดกิจการเพื่อสังคม (social enterprise)

กิจการเพื่อสังคม หรือ Social Enterprise กำเนิดขึ้นตั้งแต่ช่วงกลางคริสต์ทศวรรษ 1990 ในแถบยุโรป ตะวันตกและสหรัฐอเมริกา และมีการดำเนินการอย่างแพร่หลายเรื่อยมาในหลายประเทศ โดยกิจการเพื่อสังคมถูกใช้เป็นเครื่องมือลดปัญหาทางสังคมโดยช่วยลดช่องว่างระหว่างกลุ่มคน และช่วยลดปัญหาทางสิ่งแวดล้อมจากระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมได้ (Defourny & Kim, 2011 อ้างถึงใน คักดีดา ศิริภัทรโสภณ, 2558) อีกทั้งยังเป็นกลไกแก้ไขปัญหาคือสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน (เกวลิน มะลิ, 2557) ซึ่งหมายถึงการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลตามหลักไตรกำไรสุทธิ (Triple Bottom Line) (Elkington, 1997)

กิจการเพื่อสังคมในประเทศไทยเริ่มได้รับความสนใจและการให้ความสำคัญจากรัฐบาลเมื่อประมาณปี พ.ศ. 2552 โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมขึ้น เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์การสร้างการแข่งขันของชุมชนและสังคมให้เป็นรากฐานที่มั่นคงของประเทศไทยในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 และยุทธศาสตร์การพัฒนาคอนผู้สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืนในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2555 อ้างถึงใน เกวลิน มะลิ, 2557) จากนั้นรัฐบาลได้จัดทำแผนแม่บทสร้างเสริม

วิสาหกิจเพื่อสังคม พ.ศ. 2553-2557 และจัดตั้งสำนักงานสร้างเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมแห่งชาติ (สกส.) เมื่อ พ.ศ. 2554 ในช่วงนั้น กิจกรรมเพื่อสังคมของประเทศไทยส่วนใหญ่จึงเกิดขึ้นจากนโยบายรัฐ และบางส่วนพัฒนามาจากแนวคิดความรับผิดชอบต่อธุรกิจต่อสังคม (Corporate Social Responsibility - CSR) ของภาคธุรกิจ (เกวลิน มะลิ, 2557)

คำจำกัดความของกิจกรรมเพื่อสังคมที่สำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติกำหนดไว้เพื่อความเข้าใจร่วมกันในการดำเนินงานคือ ธุรกิจหรือองค์กรที่ตั้งขึ้นมาเพื่อแก้ไขปัญหาสังคม/สิ่งแวดล้อม โดยมีรายได้หลักมาจากการค้าหรือการให้บริการ (มากกว่าการรับบริจาค) เพื่อสร้างการพึ่งพาตนเองได้ทางการเงิน และนำผลกำไรที่เกิดขึ้นไปลงทุนซ้ำเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ทางสังคมที่ตั้งไว้ (สำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ, 2553) และกิจกรรมเพื่อสังคมนี้ยังมีลักษณะพิเศษหลายประการ ได้แก่ 1) กระบวนการผลิต การดำเนินกิจการรวมถึงผลิตภัณฑ์หรือ บริการ ไม่ก่อให้เกิดผลเสียต่อหนึ่งในระยะยาวต่อสังคม สุขภาวะ และสิ่งแวดล้อม 2) มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี 3) มีศักยภาพที่จะมีความยั่งยืนทางการเงินได้ด้วยตนเอง 4) ผลกำไรส่วนใหญ่ถูกนำไปเพื่อการลงทุนกลับไปใช้ในการขยายผลเพื่อการบรรลุเป้าหมายดังกล่าว หรือคืนผลประโยชน์ให้แก่สังคม หรือผู้ใช้บริการ 5) สามารถมีรูปแบบองค์กรที่หลากหลาย และ 6) มีการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ (สำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ, 2553)

ลักษณะพิเศษประการสุดท้ายนี้เองที่เป็นความแตกต่างของกิจกรรมเพื่อสังคมของประเทศไทยจากกิจการ เพื่อสังคมของนานาประเทศ โดยที่มุ่งเน้นให้กิจการเพื่อสังคมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มาใช้ อันได้แก่ คุณลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และระบบภูมิคุ้มกัน โดยที่การขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาทุกขั้นตอนต้องใช้คุณธรรมและความรู้ในการพัฒนา รวมถึงมุ่งให้ความสำคัญกับหลักการและแนวทางใหม่ที่ส่งเสริมให้มนุษย์พัฒนาขีดความสามารถเรียนรู้เพื่อพึ่งพาตนเอง และระบบนิเวศหรือฐานทรัพยากรธรรมชาติอันเป็นต้นทุนของชีวิตและศักยภาพสำหรับการพัฒนาอย่างยั่งยืน (สุชาติ วัฒนา, 2550)

กิจการเพื่อสังคม “ดอยคำ”

“ดอยคำ” ผลิตภัณฑ์แปรรูปผลผลิตทางการเกษตรที่มีส่วนแบ่งตลาดอยู่ที่ร้อยละ 20 และคาดการณ์ว่าจะมีรายได้ถึง 1,800 ล้านบาท ในปี 2559 (ผู้จัดการสุดสัปดาห์, 2559) จากผลประกอบการดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงการเติบโตทางธุรกิจที่ดีขึ้นนับจากวันแรกที่ “ดอยคำ” ก่อตั้งขึ้น จากการเสด็จพระราชดำเนินจังหวัดเชียงใหม่ในปี พ.ศ. 2512 ของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชฯ ที่ได้ทรงทอดพระเนตรเห็นชาวเขาเลี้ยงชีพด้วยการปลูกข้าวควบคู่กับการปลูกฝิ่น ทำให้เกิดปัญหาการทำไร่เลื่อนลอยและยาเสพติด จึงมีพระราชดำริที่จะแก้ปัญหาด้วยการส่งเสริมให้ชาวเขาปลูกพืชอื่นที่ขายได้ราคาดีกว่าและเหมาะสมที่จะปลูกในที่สูง จึงเกิดเป็น โครงการหลวงพระบรมราชานุเคราะห์ชาวเขา โดยส่งเสริมให้ปลูกท้อ ลิ้นจี่ แอปเปิล มันฝรั่ง ข้าวโพดหวาน ถั่วแดง และมินต์ ควบคู่ไปกับการเลี้ยงสัตว์ เมื่อเกษตรกรมีผลผลิตแต่พื้นที่ทางไกลจึงถูกพ่อค้าคนกลางกดราคา พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชฯ จึงมีพระราชดำริให้มีการตั้งกลุ่มสหกรณ์ชาวเขา และจัดให้มีตลาดรับซื้อผลผลิตทางการเกษตร แล้วนำไปแปรรูปในโรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปที่ทรงมีพระราชดำริให้ก่อตั้งขึ้น จดทะเบียนเป็นมูลนิธิในการดำเนินงานตามลำดับ และที่สุดท้ายจัดตั้ง บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ในปี พ.ศ. 2537 เพื่อแยกการบริหารส่วนโรงงานในฝ่ายต่อการทำธุรกิจ (กองบรรณาธิการ, 2552)

จุดกำเนิดข้างต้นทำให้เห็นว่า “ดอยคำ” ไม่ได้มีวัตถุประสงค์ในการประกอบกิจการเพื่อให้ได้ผลประกอบการทางธุรกิจสูงที่สุด แต่เกิดขึ้นจากพระราชปณิธานที่จะทรงแก้ปัญหาสังคม โดยลดการทำไร่เลื่อนลอยและการปลูกฝิ่นของชาวเขาเพื่อขจัดปัญหาการทำลายป่าและยาเสพติด ทดแทนด้วยการสร้างอาชีพและรายได้ที่มั่นคงมากกว่าให้ชาวเขาในพื้นที่

นอกจากวัตถุประสงค์ในการประกอบกิจการเพื่อแก้ไขปัญหาสังคมแล้ว การกำกับดูแลกระบวนการผลิตเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมก็เป็นสิ่งที่ “ดอยคำ” ให้ความสำคัญ โดยมีนโยบายส่งเสริมเกษตรกรไทยให้ใช้ผลผลิตในประเทศเป็นหลัก ซึ่งมีราคา

ที่เป็นธรรม แตกต่างจากคู่แข่งที่นำเข้าผลผลิตจากต่างประเทศ จึงทำให้เกษตรกรไทยมีรายได้ที่เพียงพอต่อการดำรงชีพ มีการพัฒนามาตรฐานการผลิตจนได้รับการรับรองมาตรฐานแรงงานจากสำนักงานมาตรฐานแรงงาน มีการพัฒนามาตรฐานสิ่งแวดล้อมด้วยการเปลี่ยนเชื้อเพลิงจากน้ำมันเตาเป็นการใช้ก๊าซ LPG เพื่อลดการปล่อยคาร์บอนไดออกไซด์ในการผลิต จนทำให้ผลิตภัณฑ์ได้รับฉลาก ลดคาร์บอนจากสถาบันด้านสิ่งแวดล้อม (กองบรรณาธิการ, 2552) รวมถึงได้รับการรับรองมาตรฐานสากลจากองค์กรระหว่างประเทศ ISO ด้านการจัดการระบบการบริหารจัดการองค์กร การจัดการสิ่งแวดล้อม และการจัดการพลังงานด้วย (บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด, ม.ป.ป.ก)

จากวัตถุประสงค์ในการก่อตั้งซึ่งกลายมาเป็นวัตถุประสงค์ในการประกอบกิจการกว่า 40 ปี รวมถึงกระบวนการกำกับดูแลกิจการดังกล่าว จะเห็นว่า “ดอยคำ” ให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาและสร้างความมั่นคงให้กับคน โดยเฉพาะเกษตรกรในพื้นที่ต่างๆ ไม่ได้จำกัดอยู่แค่พื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ แต่มีการขยายไปยังจังหวัดเชียงรายและสกลนคร อีกทั้งพยายามยับยั้งปัญหาที่เกิดขึ้นต่อสิ่งแวดล้อมจากกระบวนการผลิต จึงกล่าวได้ว่า “ดอยคำ” เป็นกิจการที่ไม่ต้องการสร้างกำไรสูงสุดแต่ต้องการแก้ไขปัญหาของสังคม ด้วยกระบวนการที่ไม่สร้างปัญหาอื่นให้เกิดขึ้น ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญที่สุดของการเป็นกิจการเพื่อสังคม

อย่างไรก็ดี วัตถุประสงค์ในการแก้ไขปัญหาสังคมและการกำกับดูแลกิจการที่ไม่สร้างปัญหาไม่ใช่ปัจจัยเพียงด้านเดียวที่จะก่อให้เกิดความยั่งยืนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยเฉพาะกับเกษตรกรในพื้นที่ แต่ยังมีปัจจัยสำคัญอีก ปัจจัยหนึ่งคือ ศักยภาพทางการเงินของกิจการ เพราะหากกิจการไม่สามารถหารายได้มาเป็นต้นทุนในการรับซื้อผลผลิตของเกษตรกร หรือมาจัดการกระบวนการผลิต ก็อาจทำให้เกษตรกรในพื้นที่หันไปประกอบกิจการอื่นและอาจสร้างปัญหาอื่นๆ ตามมา ดังนั้น แม้ “ดอยคำ” จะไม่ได้มีวัตถุประสงค์ที่จะสร้างกำไรสูงสุด แต่รายได้จากการประกอบกิจการจึงมีความสำคัญ “ดอยคำ” จึงดำเนินกิจการและพัฒนากิจการตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง โดยอาศัยหลักการพอเพียง พอประมาณ ด้วยการทำธุรกิจที่มีกำไรพอเลี้ยงกิจการได้ และหลักการภูมิคุ้มกัน ด้วยการวางแผนธุรกิจอย่างระมัดระวัง และมีแผนสำรองเพื่อความปลอดภัยของกิจการ (กองบรรณาธิการ, 2552)

ส่วนผลกำไรที่ได้จากการประกอบกิจการ นอกจากจะนำมาเป็นต้นทุนให้สามารถดำเนินกิจการได้อย่างต่อเนื่องแล้ว ยังก่อให้เกิดความยั่งยืนด้านอื่นๆ นอกเหนือจากรายได้ที่เป็นธรรมให้กับเกษตรกร อาทิ การพัฒนาท้องถิ่นชนบท โดยเฉพาะในพื้นที่ใกล้เคียงโรงงานหลวง (โรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปที่ 3 (เต่างอย) จังหวัดสกลนคร, ม.ป.ป.ช) ดังเช่นที่โรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปที่ 1 อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ มีการจัดตั้งสถานีนอนามัยและศูนย์โภชนาการเด็กเพื่อส่งเสริมสุขภาพอนามัยของคนในชุมชนควบคู่ไปด้วย อย่างไรก็ตาม หลังจากโรงงานแห่งนี้ประสบปัญหาอุทกภัยขึ้นหลายครั้งก็ได้มีการวางแผนวางแนวทางการดูแลฟื้นฟูเพิ่มเติมเป็น 4 ด้าน คือ ด้านงานพิพิธภัณฑสถาน ด้านงานการผลิตและการฟื้นฟูโรงงานหลวง ด้านการเรียนรู้และด้านธุรกิจสนับสนุน หรือที่โรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปที่ 2 อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงรายก็มีการจัดตั้งสหกรณ์การเกษตร เพื่อจัดจำหน่ายปุ๋ย สารเคมี และเครื่องอุปโภคบริโภคทางการเกษตรเพื่อให้เกษตรกรได้ใช้สินค้าที่มีราคาถูก มีการจัดตั้งศูนย์โภชนาการเด็กและสถานีนอนามัยเช่นเดียวกับโรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปที่ 1

เช่นเดียวกันกับ โรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปที่ 3 อำเภอเต่างอย จังหวัดสกลนคร ซึ่งเริ่มก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2525 เมื่อเริ่มก่อตั้งนั้นประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ยากลำบาก อีกทั้งเป็นพื้นที่สีแดงจากพรรคคอมมิวนิสต์แห่งประเทศไทย พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระราชดำรินำเอาแนวคิดจากการพัฒนาพื้นที่ภาคเหนือมาเป็นต้นแบบ เริ่มทำการผลิตนํ้ามะเขือเทศเข้มข้นเป็นผลิตภัณฑ์ชนิดแรก อีกทั้งยังมีการสร้างศูนย์โภชนาการเด็กเพื่อลดการขาดสารอาหาร สร้างสถานีนอนามัย จัดทำธนาคารข้าว ช่อมะเขือเทศ ขุดบ่อนํ้าบาดาลและ การจัดเก็บนํ้าฝน นอกจากนี้ ในปี พ.ศ. 2529 โรงงานหลวงฯ ยังเป็นแหล่งให้การศึกษาด้านวิชาชีพพระดับสูงให้กับลูกหลานเกษตรกรในพื้นที่เพื่อให้สามารถรับผิดชอบโรงงานหลวงเพิ่มขึ้น ต่อมาในปี พ.ศ. 2555 มีการจัดทำโครงการอาสาพัฒนาเต่างอย เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตคนในชุมชน โดยจัดตั้งโรงเรียนพืชและแปลงสาธิต อาคารเพาะชำ มีแผนงานปรับปรุงสาธารณูปโภคโรงเรียน

นางอนโพนปลาโหลที่ชำรุดให้สามารถกลับมาใช้งานได้ เช่น ห้องน้ำ ถนนภายในโรงเรียน สนามเด็กเล่น ซึ่งเป็นการยกระดับคุณภาพชีวิตด้านเศรษฐกิจและสังคมของชุมชนต่างอย (โรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูป ที่ 3 (เต่างอย) จังหวัดสกลนคร, ม.ป.ป.ก)

เมื่อพิจารณาผลประกอบการที่มีส่วนแบ่งทางการตลาดอยู่ที่ร้อยละ 20 ในกลุ่มสินค้าเดียวกัน มีอัตราการเติบโตร้อยละ 11 ในปี พ.ศ. 2558 รวมถึงระยะเวลาการดำเนินการยาวนาน ทำให้เห็นถึงศักยภาพและความมั่นคงทางการเงินซึ่งเป็นอีกปัจจัยสำคัญ ทำให้ดอยคำสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง สามารถแก้ปัญหาการบุกรุกป่า ยาเสพติด และความเป็นอยู่ของประชาชน อีกทั้งขยายผลการดำเนินการให้เป็นไปดังพระราชปณิธานในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช หลักการดำเนินการทั้งหมดของดอยคำนี้สอดคล้องกับแนวคิดกิจการเพื่อสังคม ที่มีวัตถุประสงค์ในการแก้ไขปัญหาของสังคมด้วยกระบวนการที่ไม่ก่อให้เกิดปัญหา มีศักยภาพและความมั่นคงทางการเงิน และสามารถนำผลประกอบการกลับไปแก้ปัญหาที่เป็นจุดด้อยของกิจการได้ ดอยคำจึงนับเป็นตัวอย่างกิจการเพื่อสังคมที่มีความยั่งยืนทั้งในแง่ขององค์กรและการสร้างผลกระทบเชิงสังคมกิจการหนึ่งในไทย ที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ได้พระราชทานไว้กว่า 40 ปีมาแล้ว

ราชจริยวัตรแห่งกษัตริย์นักประกอบการสังคม

“ดอยคำ” เป็นกิจการที่เกิดขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาสังคม ก่อตั้งขึ้นโดยพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชฯ เช่นเดียวกับกิจการเพื่อสังคมอื่นๆ ทั่วโลกที่ขับเคลื่อนโดยผู้ประกอบการเพื่อสังคม (social entrepreneur) ซึ่งแตกต่างจากผู้ประกอบการ (entrepreneur) อื่นๆ โดยผู้ประกอบการเพื่อสังคมนั้นเป็นผู้ประกอบการที่ใช้ความสามารถทางการประกอบกิจการเชิงพาณิชย์โดยมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ทางสังคม (Morrison, 2006) อีกนัยหนึ่ง ผู้ประกอบการเพื่อสังคมมีเป้าหมายหลักอยู่สองประการด้วยกัน เป้าหมายแรก ก็คือ เพื่อให้เกิดกำไรหรือผลประกอบการที่ดีเหมือนธุรกิจทั่วไป แต่อีกเป้าหมายหนึ่งซึ่งมีความสำคัญ ก็คือ เพื่อแก้ไขปัญหาให้กับสังคมหรือทำให้สังคมดีขึ้น (Dees อ้างถึงใน Bornstein and Davis, 2010) นอกจากนี้ ยังมีแนวคิดทางวิชาการอีกแนวทางหนึ่งที่เน้นความสำคัญที่การสร้างคุณค่าทางสังคมมากกว่า โดยนักวิชาการตามแนวทางนี้เห็นว่าผู้ประกอบการเพื่อสังคมจะต้องมีวัตถุประสงค์อันดับแรกที่จะสร้างคุณค่าทางสังคม ใช้นวัตกรรม เข้าใจถึงความเสี่ยงเพื่อนำความเป็นอยู่ทางสังคมที่ดีมายังชุมชน หรือทำให้เกิดการปรับตัวหรือ เปลี่ยนแปลงในสังคมระดับที่ใหญ่ขึ้น (Sastre-Castillo, Peris-Ortiz, and Danvila-Del Valle, 2015) และการที่ผู้ประกอบการทางสังคมมีความตั้งใจหลักที่จะสร้างคุณค่าทางสังคมมากกว่าการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจนี้เองจะเป็น ตัววัดความแตกต่างจากผู้ประกอบการธุรกิจทั่วไปหรือเป็นเอกลักษณ์ของผู้ประกอบการทางสังคมอย่างแท้จริง (Bacq, Hartog and Hoogendoorn, 2014)

ดังจะเห็นได้จากคำจำกัดความดังกล่าวข้างต้น ผู้ประกอบการเพื่อสังคมนั้นต้องมีเป้าหมายทางธุรกิจควบคู่ไปกับเป้าหมายในการสร้างคุณค่าทางสังคม จึงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พร้อมจะขับเคลื่อนกิจการเพื่อสังคมให้บรรลุเป้าหมายทั้งสองประการด้วย จากการศึกษาของ สมเกียรติ สกุลสุระเอกพงศ์ (2558) พบว่า คุณลักษณะของผู้นำในกิจการเพื่อสังคมมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของกิจการเพื่อสังคมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยคุณลักษณะของผู้นำในกิจการเพื่อสังคมที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพของกิจการเพื่อสังคม เรียงลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้แก่

1. การบริหารความรับผิดชอบองค์กร: รับผิดชอบภารกิจให้ลุล่วง ชยัน อดทน มุมนานะ คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม มองประโยชน์ของสังคมโดยรวม มีจิตสาธารณะ เสียสละ อุทิศตน รักและเชื่อมั่นและศรัทธาในกิจการที่ทำ

2. คุณธรรมของผู้นำ: ซื่อสัตย์ สุจริต มีธรรมาภิบาล จริงใจ มีวิสัยทัศน์

3. การบริหารจัดการความรู้: มีความสามารถทางการจัดการความรู้ทางธุรกิจและความรู้เฉพาะในกิจการได้ดี

4. การบริหารผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร: ตระหนักในความเป็นอยู่ที่ดีของสังคมและชุมชน ให้น้ำหนักกับความอยู่ดีมีสุขของผู้เกี่ยวข้องควบคู่ไปกับผลประกอบการในเชิงธุรกิจ ไม่มุ่งแต่กำไร

แต่ว่าละเลยผลกระทบต่อสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม เปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการสร้างงานทั้งในและนอกองค์กร มีเหตุผล และยอมรับฟังคนอื่น เป็นผู้ที่สามารถพัฒนาผู้อื่นได้ ยอมรับและเห็นคุณค่าของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้พนักงานมีภาวะผู้นำ โดยส่งเสริมการสร้างพื้นที่การเรียนรู้ในแบบของตนเอง

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ทรงมีพระราชจริยวัตรที่สอดคล้องกับคุณลักษณะการเป็นผู้ประกอบการสังคม กล่าวคือใน ด้านการบริหารความรับผิดชอบต่อองค์กร พระองค์ทรงมีโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริจำนวนมากที่ทรงริเริ่มเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้กับประชาชน อีกทั้งยังทรงมีพระราชโบายให้ผู้รับผิดชอบทำการศึกษาทบทวนการดำเนินการ ดังที่เราจะเห็นได้จากการเสด็จพระราชดำเนินเยือนพื้นที่ของโครงการต่างๆ กิจกรรมดอยคำก็ได้รับพระมหากรุณาธิคุณอยู่เสมอ (โรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปที่ 3 (แตงอย) จังหวัดสกลนคร, ม.ป.ป.ช) ตั้งแต่เริ่มจัดตั้งเป็นโครงการพระบรมราชานุเคราะห์ชาวเขาในปี พ.ศ. 2512 เกษตรกรมีผลผลิตทางการเกษตรแต่เกิดปัญหาในการหาตลาดรองรับสินค้าไม่ได้ อีกทั้งพ่อค้าคนกลางกดราคา พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช จึงมีพระราชดำริให้จัดตั้งสหกรณ์ขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหา ต่อมาในปี พ.ศ. 2552 หลังจากที่โรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปที่ 1 (ฝาง) ได้รับผลกระทบจากอุทกภัยครั้งใหญ่ ก็ทรงมีพระบรมราชานุญาตให้สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ในฐานะผู้ถือหุ้นใหญ่เข้ามาวางแผนฟื้นฟู เพื่อให้สามารถเปิดดำเนินการได้อีกครั้ง (บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด, ม.ป.ป.ช) สำหรับโรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปแห่งที่ 2 (แม่จัน) ได้รับพระราชทานทุนทรัพย์ส่วนพระองค์เป็นทุนหมุนเวียนจำนวน 100,000 บาท (บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด, ม.ป.ป.ค) และโรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปแห่งที่ 3 (แตงอย) ภายหลังจากทรงมีพระราชดำริให้เริ่มเข้าไปพัฒนา แล้วพบว่า มีหมู่บ้านที่ประสบปัญหาในบริเวณใกล้เคียงอีก 3 หมู่บ้าน ก็ทรงรับหมู่บ้านเหล่านั้นให้อยู่ในโครงการเพิ่มเติม (บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด, ม.ป.ป.ง)

แบบอย่างด้านการบริหารความรับผิดชอบต่อองค์กรของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ผู้ทรงริเริ่มโครงการได้ถูกถ่ายทอดมาสู่ผู้บริหารกิจการดอยคำ ดังปรากฏในผลดำเนินการที่ได้รับการรับรองจากองค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนการดำเนินกิจการกว่า 40 ปี ล่าสุดในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2559 ดอยคำได้รับการรับรองคุณภาพและรสชาติระดับนานาชาติ (International Taste & Quality Institute: ITQI) จากผลิตภัณฑ์น้ำมะเขือเทศและน้ำมะม่วง (ข้าวสังคม, 2559ก) สะท้อนให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อและเอาใจใส่ในผลผลิต คำนี้ถึงประโยชน์ที่จะมีต่อผู้บริโภคโดยรวม ซึ่งส่งผลต่อความยั่งยืนของกิจการตลอดมา

ด้านคุณธรรมของผู้นำ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ทรงมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาที่กว้างไกล นับตั้งแต่พระราชโบายในการจัดตั้งโครงการพระบรมราชานุเคราะห์ชาวเขา ที่มีพระราชดำริว่า “ถ้าจะให้ชาวเขาเลิกปลูกฝิ่นก็ต้องหาพืชอื่นที่ขายได้ราคาดีกว่า และมีความเหมาะสมปลูกในที่สูงมาให้ชาวเขาปลูกทดแทน” (กองบรรณาธิการ, 2552)

หลังจากได้เริ่มดำเนินโครงการ เมื่อประสบปัญหาก็ทรงมีพระมหากรุณาธิคุณในการแก้ไข เช่นพระราชดำริให้มีการจัดตั้งสหกรณ์เพื่อรับซื้อผลผลิตจากเกษตรกร จนพัฒนาสู่การจัดตั้งมูลนิธิเพื่อรับผิดชอบโครงการ มีพระราชโบายให้สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์เข้ามาเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ และแยกการบริหารงานส่วนของโรงงานจัดตั้งเป็นบริษัท ดอยคำผลิตอาหาร จำกัด ในที่สุดเพื่อง่ายต่อการประกอบธุรกิจ จะเห็นว่า เป็นการสะท้อนวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการแก้ไขปัญหาและสร้างความยั่งยืนให้เกษตรกรตามพระราชปณิธานในการก่อตั้งโครงการ นอกจากนี้ยังทรงพระกรุณาให้สร้างพิพิธภัณฑ์ในโรงงานหลวงเพื่อเปิดให้นักท่องเที่ยวได้เข้ามาเยี่ยมชม ในปี พ.ศ. 2552 เมื่อกิจการดำเนินการได้ดีก็ทรงนำรูปแบบของโครงการขยายผลไปยังพื้นที่อื่นนอกเหนือจากในเขตภาคเหนือ กล่าวคือเมื่อทรงพบปัญหาประชากรมีความยากจนและถูกรบกวนจากพรรคคอมมิวนิสต์ (บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด, ม.ป.ป.ง) ก็ทรงมีพระมหากรุณาให้จัดตั้งโรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปแห่งที่สาม ที่จังหวัดสกลนครขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหา

นอกจากนี้ จากเดิมที่ผลผลิตจากโรงงานหลวงจัดจำหน่ายผ่านร้านดอยคำ แต่ไม่เปิดขายในรูปแบบแฟรนไชส์ เพียงแต่เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการสามารถซื้อผลิตภัณฑ์ไปจำหน่ายตามร้านค้าได้

ต่อมาในเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2559 จึงได้เริ่มขายแฟรนไชส์ (ดลมนัส กาเจ, 2559) ซึ่งเป็นแนวทางในการขยายผลให้เกิดความยั่งยืนอันแสดงถึงพระราชวิสัยทัศน์ของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช

การขยายผลจากกิจการดอยคำอีกโครงการหนึ่ง คือการก่อตั้งบริษัท สุวรรณชาติ จำกัด จากพระราชดำริที่ต้องการให้ผลผลิตจากโครงการต่างๆ ไปถึงผู้บริโภค จึงพัฒนาช่องทางการค้าปลีกที่เหมาะสมแก่ผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยพระราชทานนามว่าร้าน “โกลเด้น เพลซ (Golden Place)” อีกทั้งยังโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้นายธนิต เจียรนวนนท์ และ นายวัลลภ เจียรนวนนท์ ประธานกรรมการและกรรมการเครือเจริญโภคภัณฑ์ร่วมถือหุ้นในนามส่วนตัวอีกร้อยละ 30 โดยจัดส่งทีมงานที่เชี่ยวชาญไปช่วยจัดการระบบด้านการบริหารจัดการ (เรารักพระเจ้าอยู่หัวตลอดมา, ม.ป.ป) พระราชวิสัยทัศน์ของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช นี้สอดคล้องกับสถานการณ์ของกิจการเพื่อสังคมไทยในปัจจุบัน ดังจะเห็นได้ จากการที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET) ได้มีการจัดตั้ง SET Social Impact ขึ้นเพื่อส่งเสริมให้บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์เข้ามามีบทบาทในการสนับสนุนการดำเนินการของกิจการเพื่อสังคม (“SET social impact,” ม.ป.ป) โดยรูปแบบหนึ่งที่ตลาดหลักทรัพย์ส่งเสริมคือการลงทุนทางสังคม กล่าวคือบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์จะสามารถเข้าไปร่วมลงทุนกับกิจการเพื่อสังคมที่มีอยู่แล้ว หรืออาจจัดตั้งกิจการเพื่อสังคมขึ้นเองก็ได้ (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, ม.ป.ป.ข)

ด้านการบริหารจัดการความรู้ ทรงพระราชทานโอกาสให้ผู้มีความรู้ความสามารถต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมใน การพัฒนากิจการ โดยตั้งแต่ในระยะเริ่มโครงการปี พ.ศ. 2515 โปรดเกล้าให้คณาจารย์จากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่ดูแลโครงการทดลองผลไม้เมืองหนาวดอยปู่ยจำนวน 4 คน และจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่จำนวน 5 คนเข้าร่วมปรึกษาร่วมกับชาวบ้านและชาวเขาในพื้นที่ อีกทั้งยังโปรดเกล้าให้สถาบันค้นคว้าและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นที่ปรึกษาในการผลิตอาหารสำเร็จรูป นอกจากนั้นในพื้นที่โรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปแห่งที่ 3 (ต๋างอย) ยังมีการส่งเสริมการพัฒนาอาชีพในการปลูกมะเขือเทศ ข้าวโพดฝักอ่อน ไม้ตงและมะละกอ เพื่อให้ได้ผลผลิตที่ดีมีคุณภาพ (บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด, ม.ป.ป.ง)

นอกจากนี้ แนวคิด “สร้างสังคมสุขภาพดี ด้วยน้ำมะเขือเทศดอยคำ (Tomato Society)” ก็เป็นอีกแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความรู้ของดอยคำในปัจจุบัน เนื่องจากพบว่าผู้บริโภคที่มื่อน้ำมะเขือเทศ 100% ไม่ได้ เพราะรสชาติและรสสัมผัสที่ดื่มยาก และมีความกังวลเกี่ยวกับปริมาณโซเดียมทางดอยคำจึงได้ทำการศึกษาวิจัยและพัฒนาสูตรใหม่ โดยให้ความสำคัญตั้งแต่การให้ความรู้ความเข้าใจกับเกษตรกรถึงกระบวนการ การวางแผน รวมถึงวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาพร้อมกับเกษตรกร จนได้มะเขือเทศสีแดงสด ผิวตึง ตลอดจนถึงขั้นตอนการผลิตน้ำมะเขือเทศเพื่อให้ได้รสชาติที่ดื่มง่าย คงความสดและคุณภาพประโยชน์ไว้นาน จนทำให้น้ำมะเขือเทศดอยคำมีส่วนแบ่งการตลาดมากถึงร้อยละ 80 เป็นอันดับ 1 ในตลาดน้ำมะเขือเทศ (ข่าวเศรษฐกิจ, 2558)

ด้านการบริหารผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร เป็นหัวใจสำคัญของการก่อตั้งกิจการและสะท้อนออกมาจากการดำเนินการของดอยคำและโครงการที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอ จากพระราชปณิธานในการแก้ไขปัญหาการทำไร่เลื่อนลอยและปลูกฝิ่นของชาวเขา ก็ทรงมีพระราชดำริให้คนในพื้นที่ปลูกพืชอื่นมีรายได้ที่ยั่งยืนกว่าและไม่สร้างปัญหาอื่นๆ ให้กับสังคม ตลอดจนยังพัฒนาคุณภาพชีวิตด้านอื่นๆ เช่นการสาธารณสุขที่ให้มีการจัดตั้งสถานอนามัยและศูนย์โภชนาการเด็กในพื้นที่โรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปทั้ง 3 แห่ง โดยเฉพาะโรงงานหลวงแห่งที่ 3 (ต๋างอย) ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีปัญหาที่แตกต่างและหลากหลายมากกว่าโรงงานหลวงที่ก่อตั้งก่อนทั้ง 2 แห่ง จึงทรงริเริ่มโครงการด้วยการพัฒนาความเป็นอยู่ของชาวบ้าน นอกเหนือจากสถานอนามัยและศูนย์เด็กแล้วยังมีการจัดทำธนาคารข้าว ซ่อมแซมและสร้างวัด ขุดบ่อบาดาล สร้างอ่างเก็บน้ำและพัฒนาอาชีพเพื่อการสร้างงานในระยะยาว ภายใต้แนวคิด “ชุมชนได้รับประโยชน์และธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้” (ข่าวท่องเที่ยว, 2559) นอกจากการเข้าไปพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่แล้ว พระองค์ยังทรงมีพระมหากรุณาธิคุณให้คนในพื้นที่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกิจการ ดังเช่นการตั้งสหกรณ์ในโรงงานหลวงขึ้นเพื่อรักษาผลประโยชน์ของเกษตรกรเอง เพื่อให้คนในพื้นที่สามารถอยู่ได้ด้วยตนเองในที่สุด

นอกจากเกษตรกรผู้ผลิตแล้วกิจการดอยคำยังคำนึงถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ และพยายามสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่าย ดังเช่นการปรับลดราคาสินค้า 69 รายการ ในเดือนมิถุนายน 2559 เนื่องจากยอดการผลิตและจำหน่ายเพิ่มขึ้น ทำให้ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยการผลิตลดลง รวมทั้งราคาน้ำมันในขณะนั้นปรับราคาลง จึงทำให้ต้นทุนลดลงด้วย ดอยคำจึงประกาศลดราคาไปจนกว่าต้นทุนการผลิตจะแพงขึ้น ทั้งนี้เพื่อสร้างจิตสำนึกเรื่องความเอื้ออาทรให้กับสังคมไทย (ข่าวสังคม, 2559)

พระราชจริยวัตรทั้ง 4 ด้านที่มีต่อกิจการดอยคำแสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการสังคม ของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บุคคลสำคัญที่ผลักดันให้กิจการเพื่อสังคมสามารถแก้ไขปัญหาได้ ดังเช่นดอยคำที่สามารถสร้างความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นให้เกษตรกรและสร้างความยั่งยืนให้กับชุมชนตามแนวทาง “เกษตรเพื่อชุมชน ผลิตผลเพื่อคนไทย” ที่ไม่เพียงสร้างผลกระทบเชิงบวกให้กับเกษตรกรซึ่งเป็นผู้ผลิตเท่านั้น แต่ยังส่งผลต่อสังคมในวงกว้างโดยเฉพาะกับผู้บริโภค เช่น การสื่อสารตราสินค้าและบรรจุภัณฑ์ที่แสดงถึงความจริงใจในการดำเนินกิจการด้วยการเล่าเรื่อง (story telling) ตั้งแต่พระราชปณิธานในการจัดตั้ง ตลอดจนความเอาใจใส่ในคุณภาพ ที่มีส่วนทำให้คนรุ่นใหม่ เด็กและเยาวชนไทยใส่ใจบริโภคสิ่งที่มีคุณค่า จากการเรียนรู้คุณภาพของสินค้าและราคาที่เป็นธรรมภายใต้แนวคิดกิจการเพื่อสังคม (สำนักข่าวการศึกษา สยามเอดิเตอร์นิวส์, 2559)

บทสรุป

กิจการดอยคำ เป็นกิจการหนึ่งจากหลายโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีลักษณะที่สอดคล้องกับการเป็นกิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise) กล่าวคือเป็นกิจการที่มีเป้าหมายเพื่อแก้ไขปัญหาใดปัญหาหนึ่งทางสังคม ด้วยกระบวนการที่ไม่ก่อให้เกิดปัญหา มีศักยภาพและความมั่นคงทางการเงิน และผลกำไรส่วนใหญ่นำกลับไปลงทุนเพื่อขยายผลให้บรรลุเป้าหมาย กิจการดอยคำเกิดขึ้นจากพระราชปณิธานในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกป่าและการปลูกฝิ่นของชาวเขาในปี พ.ศ. 2512 ทรงมีพระราชโอรสให้ประชาชนในพื้นที่ปลูกพืชอื่นทดแทน ทรงพระกรุณาให้มีการรวบรวมการรับซื้อผลผลิตและจัดจำหน่าย ก่อให้เกิดความมั่นคงทางอาชีพและรายได้ให้กับประชาชนในพื้นที่ตลอดระยะเวลาการดำเนินกิจการมากกว่า 40 ปี กิจการดอยคำจึงเป็นกิจการสำคัญที่บ่งชี้ว่ากิจการเพื่อสังคมไม่ใช่เพียงรูปแบบของกิจการในอุดมคติ แต่ถูกก่อตั้งและดำเนินกิจการได้อย่างยั่งยืน สามารถแก้ปัญหาหรือสร้างผลกระทบเชิงสังคม (Social Impact) ได้เป็นรูปธรรม กิจการดอยคำยังเป็นกิจการเพื่อสังคมที่ถือกำเนิดขึ้นเป็นลำดับต้นๆ ในประเทศไทย ก่อนที่แนวคิดกิจการเพื่อสังคมจะถูกยอมรับอย่างเป็นทางการจากการตั้งคณะกรรมการกิจการเพื่อสังคมในปี พ.ศ. 2552 กิจการดอยคำจึงนับได้ว่า เป็นหมุดหมายสำคัญทางประวัติศาสตร์ของกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทยที่แสดงให้เห็นว่ากิจการเพื่อสังคมในประเทศไทยสามารถดำเนินกิจการได้จริง เป็นกรณีศึกษาสำคัญที่อธิบายถึงความแตกต่างระหว่างกิจการเพื่อสังคมกับธุรกิจกระแสหลัก และเป็นต้นแบบสำหรับการนำไปประยุกต์ ปรับปรุงและพัฒนากิจการเพื่อสังคมในประเทศไทยต่อไป

ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของความยั่งยืนในกิจการดอยคำ คือการที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชทรงมีพระราชจริยวัตรของการเป็นผู้ประกอบการสังคม (Social Entrepreneur) เอาพระทัยใส่ต่อโครงการพระราชดำริต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ ทรงมีวิสัยทัศน์ในการแก้ไขปัญหาสังคมและการบริหารกิจการ ทรงเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้และการนำความรู้มาใช้ในการดำเนินการของกิจการ และที่สำคัญคือทรงระลึกถึงผู้ที่เกี่ยวข้องและพระราชทานโอกาสให้คนเหล่านั้นได้มีบทบาทสำคัญต่อกิจการเสมอ โดยเฉพาะเกษตรกรและประชาชนในพื้นที่ที่เป็นดั่งหัวใจของการก่อตั้งกิจการดอยคำ

การดูแลเอาใจใส่ให้ประชาชนอยู่ดีกินดีควบคู่กับการทำหน้าที่ปกป้องบ้านเมืองให้มีความสงบสุข ถือเป็นหน้าที่สำคัญของพระมหากษัตริย์ไทย ดังที่ปรากฏในหลักกรรม 3 ประการสำหรับพระมหากษัตริย์คือ

“สำหรับกษัตริย์ไทย หน้าที่ด้านนี้ได้กำหนดไว้อย่างค่อนข้างชัดเจนในธรรมหลัก 3 ประการ คือ ทศพิธราชธรรม ในส่วนที่ว่าด้วยทานและความไม่เบียดเบียนจักรวรรดิวัตร ซึ่งเป็นธรรมที่เน้นการสงเคราะห์บุคคลและสัตว์ต่างๆ และราชสังคหวัตถุในข้อสัสเมธ การทำหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรเพื่อการกินดีอยู่ดี และสัปปายะ การผูกใจราษฎรโดยการส่งเสริมให้มีอาชีพทำกินและค้าขาย การทำหน้าที่ดูแลปากท้องประชาชนในที่นี้ หมายรวมถึง การประกอบพิธีจรดพระนังคัล ในเดือน 6 เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจแก่ชาวนา...” (วรพร ภู่งศ์พันธุ์, 2555, น. 37)

จากพระราชจริยวัตรของการเป็นผู้ประกอบการสังคม แสดงให้เห็นถึงความเพียบพร้อมในฐานะพระมหากษัตริย์ของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชที่เหนือไปกว่าการทำหน้าที่ในเชิงสัญลักษณ์ เช่นการประกอบพระราชพิธี กล่าวคือ การที่ทรงปฏิบัติหน้าที่นั้นให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมก่อประโยชน์ที่จับต้องได้ในรูปแบบของการสร้างอาชีพและรายได้ที่มั่นคงให้กับเกษตรกร พระราชจริยวัตรนี้และกิจการตอยคำจึงเป็นตัวอย่างสำคัญสำหรับผู้ประกอบการสังคมที่ถึงแม้คนจำนวนมากในสังคมจะตั้งคำถามว่า แนวคิดกิจการเพื่อสังคมจะเป็นไปได้จริงหรือไม่ในสังคมไทย ก็จะสามารถตอบได้ว่า พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชทรงก่อตั้งและดำเนินกิจการเพื่อสังคมให้ยั่งยืนได้แล้วในรัชสมัยของพระองค์

บรรณานุกรม

- กองบรรณาธิการ. (2552, ธันวาคม). ดอยคำพัฒนามาตรฐานสินค้า พร้อมดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม. วารสารเพื่อคุณภาพ (For Quality), 16(146), 29-31. สืบค้น 25 กันยายน 2559, จาก http://www.tpa.or.th/publisher/pdfFileDownloadS/FQ146_p29-31.pdf
- เกวลิน มะลิ. (2557). กิจการเพื่อสังคมในประเทศไทย. วารสารเศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การจัดการ, 1(2), กรกฎาคม-ธันวาคม, 104-112.
- ข้าวทองเขียว. (2559, 27 กรกฎาคม). ร่วมตามรอย “ศาสตร์พระราชา” ช่วยบรรเทาทุกข์ภัยคนไทยทั้งแผ่นดิน มาตลอด 70 ปีครองราชย์. ผู้จัดการ. สืบค้น 25 กันยายน 2559, จาก <http://www.manager.co.th/Food/ViewNews.aspx?NewsID=9590000074211>
- ข้าวเศรษฐกิจ. (2558, 15 กันยายน). ดอยคำ เปิดเกมรุกตลาดน้ำผลไม้ ส่วนกระแสเศรษฐกิจ. สำนักข่าว นิวส์พลัส. สืบค้น 1 ธันวาคม 2559, จาก <http://www.newsplus.co.th/78374>
- ข้าวสังคม. (2559ก, 14 มิถุนายน). ดอยคำ คว้างารังวัลดาวทองคำ การันตีคุณภาพผลิตภัณฑ์จากเวทีโลก. (2559, 16 มิถุนายน). ไทยรัฐ. สืบค้น 1 ธันวาคม 2559, จาก <http://www.thairath.co.th/content/639422>
- ข้าวสังคม. (2559ข, 2 มิถุนายน). ดอยคำ เสนอตัวเป็นธุรกิจต้นแบบ สร้างสังคมแห่งการให้ เป็นธรรม กับทุกฝ่าย. (2559, 2 มิถุนายน). ไทยรัฐ. สืบค้น 1 ธันวาคม 2559, จาก <http://www.thairath.co.th/content/629918>
- ดลมนัส กาเจ. (2559, 10 มิถุนายน). เปิดธุรกิจเพื่อสังคม แพรนโซลิตดอยคำจังหวัด 2 สาขา. คมชัดลึก. สืบค้น 1 ธันวาคม 2559, จาก <http://www.komchadluek.net/news/agricultural/229470>
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (ม.ป.ป.ก). Set social impact. สืบค้น 25 กันยายน 2559, จาก <http://www.setsocialimpact.com/Article/Detail/51211>
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (ม.ป.ป.ข). ลงทุน=สังคมได้+ธุรกิจได้. สืบค้น 25 กันยายน 2559, จาก <http://www.setsocialimpact.com/upload/5647/7fBgnR5223.pdf>
- บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด. (ม.ป.ป.ก). มาตรฐานการรับรองที่ดอยคำได้รับ. สืบค้น 25 กันยายน 2559, จาก <http://www.doikham.co.th/about.php?id=3>
- บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด. (ม.ป.ป.ข). โรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปที่ 1 (ผาง). สืบค้น 25 กันยายน 2559, จาก <http://www.doikham.co.th/about.php?id=7>
- บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด. (ม.ป.ป.ค). โรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปแห่งที่ 2 (แม่จัน). สืบค้น 25 กันยายน 2559, จาก <http://www.doikham.co.th/about.php?id=6>
- บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด. (ม.ป.ป.ง). โรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปแห่งที่ 3 (เต่างอย). สืบค้น 25 กันยายน 2559, จาก <http://www.doikham.co.th/about.php?id=5>
- ผู้จัดการสุดสัปดาห์. (2559, 20 สิงหาคม). 40 ปี ดอยคำ ผลิตภัณฑ์แห่งคุณค่า. ผู้จัดการ. สืบค้น 25 กันยายน 2559, จาก <http://www.manager.co.th/Weekend/ViewNews.aspx?NewsID=9590000083273>
- เรารักพระเจ้าอยู่หัวดอทคอม (ม.ป.ป.). โกลเด้นเพลส. สืบค้น 25 กันยายน 2559, จาก <http://www.xn--12co9drbac8a9as5aiidh8isei1npa.com/content/index.php?page=category&type=view&cat=96>
- โรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปที่ 3 (เต่างอย) จังหวัดสกลนคร. (ม.ป.ป.ก). โครงการจิตอาสาพัฒนาเต่างอย สืบค้น 25 กันยายน 2559, จาก <http://www.thirdroyalfactory.siam.edu/sample-sites>

- โรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปที่ 3 (ต๋างอย) จังหวัดสกลนคร. (ม.ป.ป.ช). บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด. สืบค้น 25 กันยายน 2559, จาก <http://www.thirdroyalfactory.siam.edu/site-map/articles/2014-01-24-03-22-33#>
- วรพร ภู่งศ์พันธ์. (2555). สถาบันกษัตริย์ในกฎหมายเหียรบาล. นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศักดิ์ดา ศิริภัทรโสภณ (2558) การศึกษากรอบแนวคิดเพื่อการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย. วารสารสมาคมนักวิจัย, 20(2), พฤษภาคม-สิงหาคม, 30-47.
- สมเกียรติ สกลสุรเอกพงศ์. (2558). คุณลักษณะผู้นำในกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทย. วารสารสำนักบัณฑิตอาสาสมัคร, 12(1), กรกฎาคม-ธันวาคม, 63-84.
- สำนักข่าวการศึกษา สยามเอดดนิวส์. (2559, 10 สิงหาคม). ผู้บริหาร 'ดอยคำ' ปลื้ม!เยาวชนรุ่นใหม่ใส่ใจเรื่องสุขภาพมากขึ้น. สืบค้น 1 ธันวาคม 2559, จาก <http://www.siamedunews.com/articles/42301140/ผู้บริหาร-ดอยคำ-ปลื้มเยาวชนรุ่นใหม่-ใส่ใจเรื่องสุขภาพมากขึ้น.html>
- สำนักงานส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ. (2553). ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับกิจการเพื่อสังคม. สืบค้น 25 กันยายน 2559, จาก http://oranuch.nsdv.go.th/main/attachments/237_2012text1.pdf.pdf
- สุชาดา วัฒนา. (2550). ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและวิสัยทัศน์ประเทศไทยในกระแสโลกาภิวัตน์: กระบวนทัศน์และการวัดผลการพัฒนาจากความเติบโตทางเศรษฐกิจสู่สังคมอยู่เย็นเป็นสุข. วารสารดำรงราชานุภาพ, 7(24), กรกฎาคม-กันยายน, 14-25.
- Bacq, S., Hartog, C. & Hoogendoorn, B. (2014). Beyond the moral portrayal of social entrepreneurs: An empirical approach to who they are and what drives them. *J Bus Ethics*, 133: 703–718. DOI 10.1007/s10551-014-2446-7
- Bornstein, D. & Davis, S. (2010). *Social entrepreneurship: What everyone needs to know*. New York: Oxford University Press.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of twenty-first century business*. Oxford: Capstone Publishing.
- Morrison, A. (2006). A contextualisation of entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 12(4), 192–209.
- Sastre-Castillo, M., Peris-Ortiz, M. & Danvila-Del Valle, I. (2015). What is different about the profile of the social entrepreneur?. *Nonprofit Management & Leadership*, 25(4), Summer 2015. DOI: 10.1002/nml.21138